



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

25 mai 2022

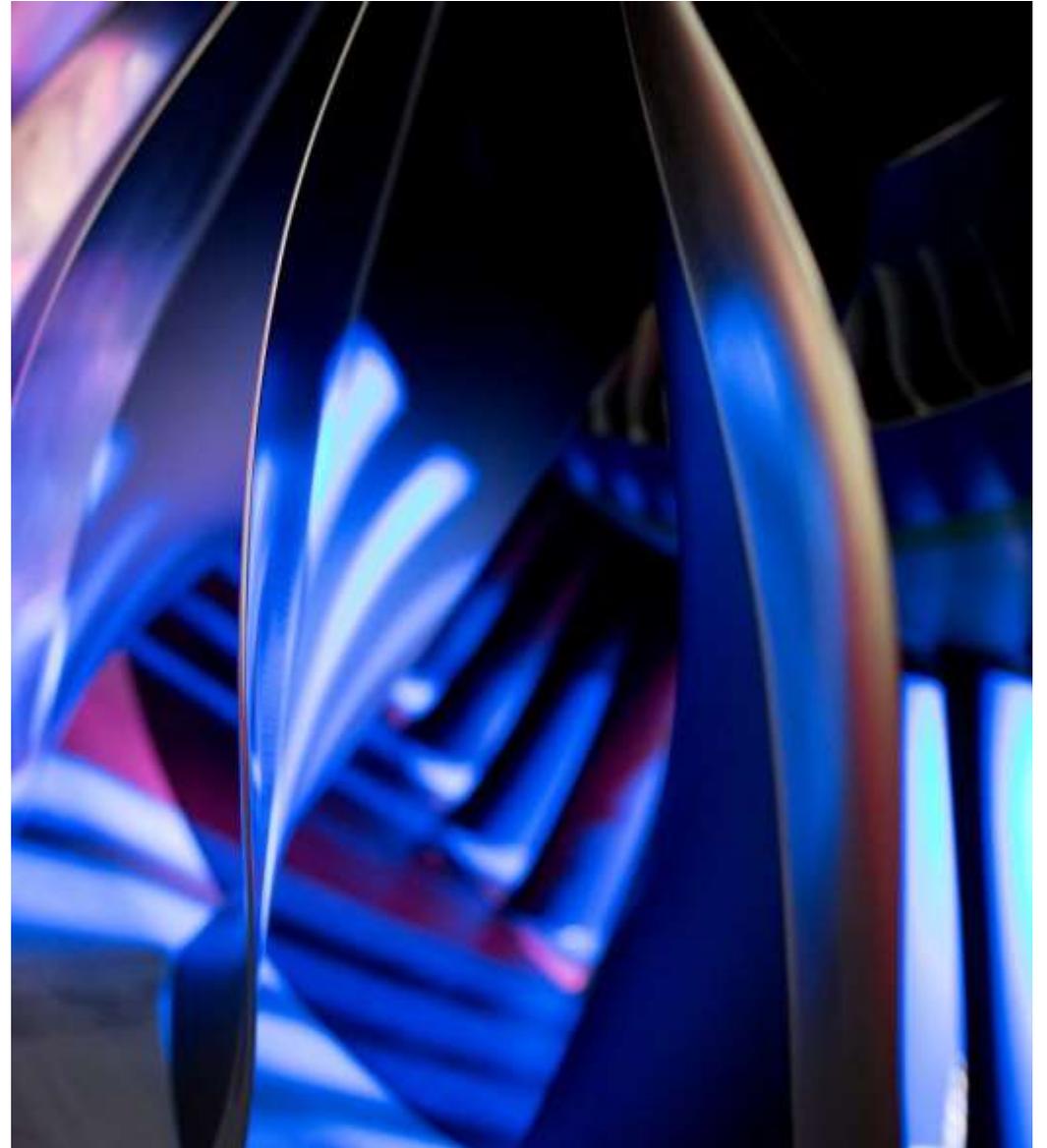


01.

OUVERTURE

Ordre du jour

- 1- OUVERTURE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
- 2- ACTIVITÉ DU GROUPE
- 3- RÉSULTATS FINANCIERS
- 4- GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATIONS
- 5- STRATÉGIE ET PLAN D'ACTION CLIMAT
- 6- RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- 7- PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS
- 8- SÉANCE DE QUESTIONS-RÉPONSES
- 9- VOTE DES RÉSOLUTIONS

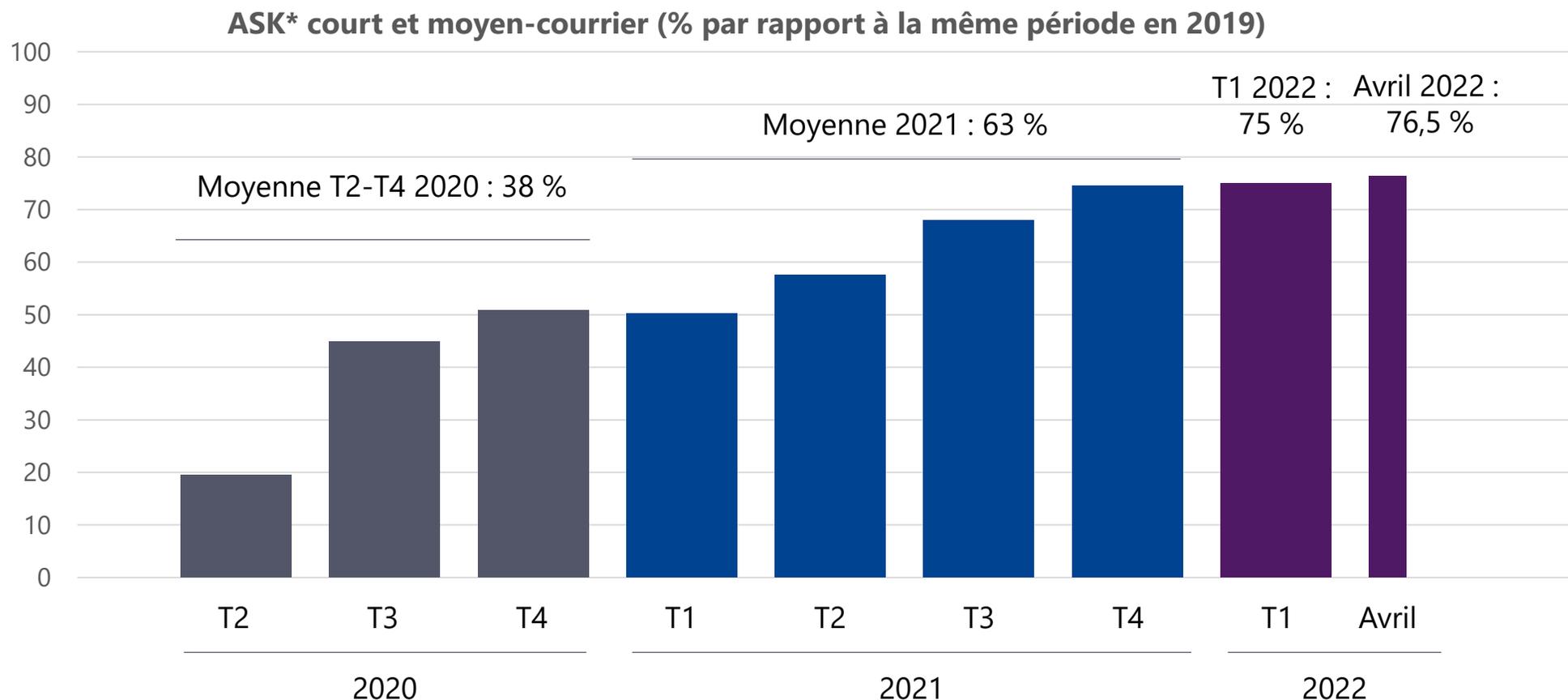




02.

ACTIVITÉ DU GROUPE

2021 : reprise progressive du trafic aérien



Retour du trafic court et moyen-courrier à ses niveaux pré-crise d'ici début 2023

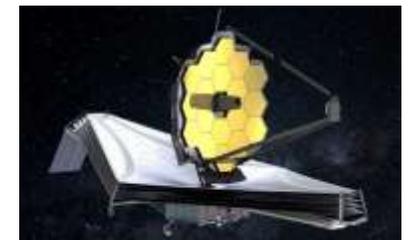
2021 : faits marquants

MOTEURS CIVILS

- 952 moteurs CFM livrés dont 845 LEAP
- Activité de services pour moteurs civils (en \$) en hausse de 7,1% sur 2021 par rapport à 2020
- Succès commerciaux de CFM : Saudi Airlines, Scandinavian, Indigo, Southwest Airlines, United Airlines, Akasa Air
- Annonce du programme de technologies RISE avec notre partenaire GE

PRINCIPAUX SUCCÈS MILITAIRES ET SPATIAUX

- Succès des campagnes Rafale export
- Hélicoptères H160M Guépard
- Télescope spatial James-Webb



⁽¹⁾ Sur la base des bons de commande et des annulations en attente

2021 : poursuite des efforts d'adaptation

POURSUITE DES AMÉLIORATIONS OPÉRATIONNELLES

- Optimisation de l'empreinte industrielle
- Baisse des effectifs de ~2 000 par rapport à 2020 (hors intérim)
- Des économies de coûts en ligne avec celles réalisées en 2020
- Maintien des dépenses de R&T, soutenues par l'aide des pouvoirs publics

NOUVEL ACCORD AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES

- Transition en douceur suite à l'accord de transformation d'activité de 2020
- Accord de sortie de crise signé en octobre 2021, applicable à tous les salariés en France

Gestion active du portefeuille

CESSIONS POUR UN TOTAL DE PLUS DE 500 M€

- SAFRAN EVAC
- SAFRAN VENTILATION SYSTEMS OKLAHOMA (ENVIRO SYSTEMS)
- SAFRAN AEROSYSTEMS ARRESTING SYSTEMS

ACQUISITIONS CIBLÉES

- OROLIA
- CILAS (avec MBDA)
- AUBERT & DUVAL (en consortium avec Airbus et Tikehau Ace Capital)

REVUE DE PORTEFEUILLE

- Examen du portefeuille d'activités héritées de Zodiac Aerospace selon des critères d'alignement avec l'ADN de Safran :
 - Barrières à l'entrée
 - Forte composante de services
 - Croissance rentable

70 % sont confirmées comme essentielles

30 % sont en cours de revue

2022 : impacts du conflit russo-ukrainien

- Suspension de toutes les exportations commerciales (produits et services) vers la Russie et de l'ensemble des opérations dans ce pays
- Accroissement des tensions dans la chaîne d'approvisionnement et de l'inflation induite par le conflit russo-ukrainien
- ➔ ***Mise en œuvre d'un plan d'économies supplémentaires, de mesures commerciales et de report de certaines dépenses pour compenser l'impact de -1,5 point sur la marge opérationnelle courante 2022 de Safran***
- Par ailleurs, l'exposition bilancielle, pour Safran et les sociétés consolidées par mise en équivalence, continuera d'être évaluée au fur et à mesure de l'évolution du conflit

2022 : des objectifs financiers confirmés

SAFRAN PRÉVOIT D'ATTEINDRE POUR L'EXERCICE 2022⁽¹⁾

- **Un chiffre d'affaires ajusté compris entre 18,0 et 18,2 Mds€⁽²⁾**
- **Une marge opérationnelle courante ajustée d'environ 13,0 %**
- **Une génération de cash-flow libre d'environ 2,0 Mds€**

Les éléments d'attention clés demeurent :

- Rythme de reprise du trafic (Chine)
- Chaîne d'approvisionnement / inflation
- Environnement géopolitique

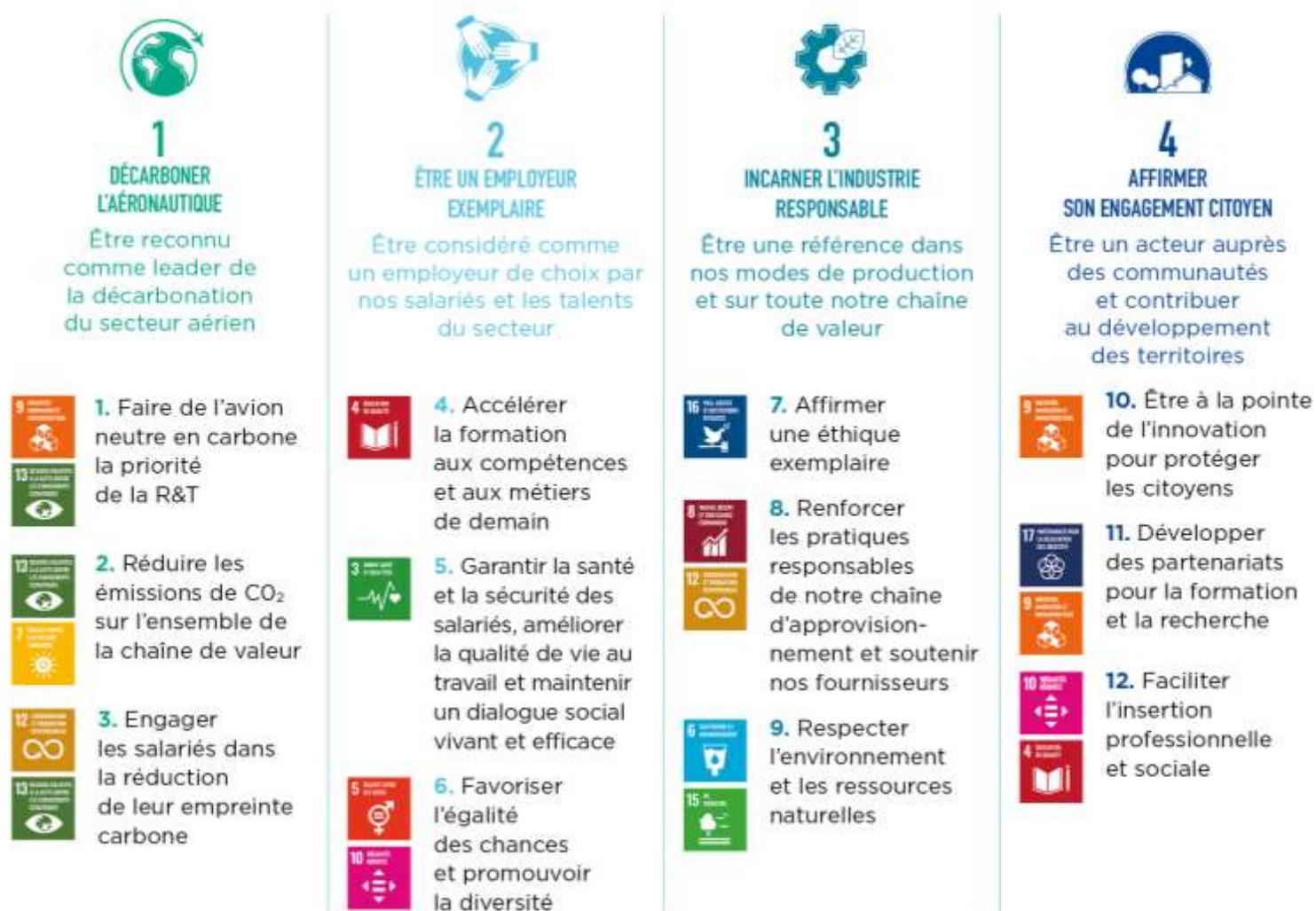
(1) A périmètre constant

(2) A un taux de change spot EUR/USD de 1,14 contre 1,18 précédemment

Priorités pour 2022

- Rester agile face au changement des conditions de marché
- Gérer la montée en cadence des livraisons en première monte
- Accélérer le rythme des investissements pour la décarbonation
- Poursuivre la gestion active du portefeuille

Rappel : les 4 piliers RSE de Safran



- 4 piliers et 12 engagements
- Alignée avec 13 des 17 objectifs de développement durable de l'ONU
- 15 objectifs clés à horizon 2025¹ pour suivre annuellement la feuille de route RSE

¹ Sauf l'objectif de réduction de 50 % des émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2 qui est à l'horizon 2030, ainsi que l'objectif lié au scope 3 sur l'usage des produits qui est à l'horizon 2035.

RSE : principaux enjeux (hors climat)



Être un employeur exemplaire



- › Attirer et retenir les talents
- › Promouvoir la diversité et l'inclusion :
 - Part des femmes parmi les cadres dirigeants :
15% en 2021, objectif 2025 : 22 %
- › Santé et sécurité :
 - Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail :
2,1* en 2021, objectif 2025 : 2



Incarner l'industrie responsable



- › Sécurité aérienne : une priorité absolue
- › Relation responsable avec nos fournisseurs
- › Corruption : tolérance zéro
 - Cadres dirigeants et personnes exposées ou concernées formés à l'anti-corruption :
89 % en 2021, objectif 2025 : 100 %



Contribuer à un monde plus sûr



- › La souveraineté, partie intégrante du modèle d'affaires
 - **~4 Mds€** (chiffre d'affaires ajusté 2021 des activités de défense)
 - Être à la pointe de l'innovation pour protéger les citoyens
- › Safran est un acteur responsable dans une industrie de la défense fortement régulée

* En nombre d'accidents par millions d'heures travaillées

Notations extra-financières : une performance RSE reconnue

	Safran	Comparaison avec les pairs
	BBB	Au-dessus de la moyenne des 31 entreprises du secteur <i>Aerospace & Defense</i> <small>Août 2021</small>
	22.9 Risque moyen	2^e sur 91 entreprises du secteur <i>Aerospace & Defense</i> <small>Novembre 2021</small>
	62/100 Niveau avancé	1^{er} sur 47 entreprises du secteur <i>Aerospace & Defense</i> <small>Avril 2021</small>
	B	Dans la moyenne des 63 entreprises du secteur <i>Aerospace & Defense</i> <small>Décembre 2021</small>

Les atouts de votre groupe

UN PORTEFEUILLE UNIQUE DE TECHNOLOGIES

**Accélération de l'investissement
pour la décarbonation**

DES COLLABORATEURS ENGAGÉS ET TALENTUEUX

Agilité, solidarité et engagement
**Priorité au recrutement et au
développement des compétences clés**

UNE EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE RECONNUE

Accélération de la digitalisation

UNE POSITION FINANCIÈRE SOLIDE

Un bilan sain
Une politique financière disciplinée

Une ambition claire au bénéfice de toutes nos parties prenantes

- Délivrer la trajectoire de croissance des résultats et de la trésorerie à l'horizon 2025
 - Réaliser la nouvelle montée en cadence du LEAP et assurer la transition de l'après vente du CFM56 vers le LEAP
 - Prendre appui sur nos positions de leader dans les équipements et la défense pour une croissance organique et une expansion de notre portefeuille d'activités
 - Fournir des solutions inégalées en matière d'expérience passager
- Être à la pointe de la réponse technologique à la décarbonation





03.

RÉSULTATS FINANCIERS

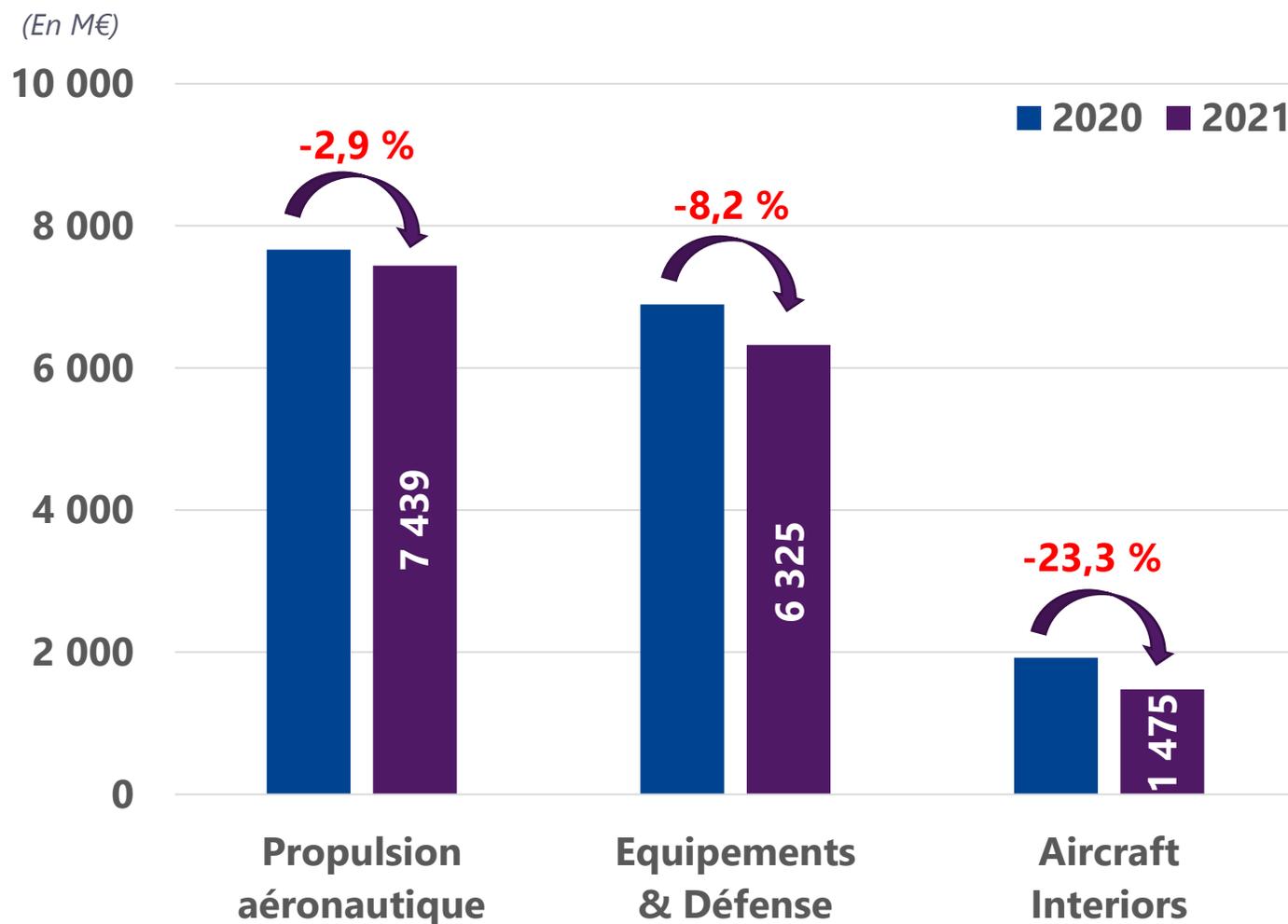
Compte de résultat 2021 ajusté*

(En M€)	2020	2021	Variation
Chiffre d'affaires	16 498	15 257	-7,5 %
Résultat opérationnel courant	1 686	1 805	
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>10,2 %</i>	<i>11,8 %</i>	+1,6 point
Autres produits et charges opérationnels non courants	-466	-405	
Résultat opérationnel	1 220	1 400	
Résultat net	879	784	
Résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	-35	-24	
Résultat net - part du Groupe	844	760	-10 %
BNPA (en €)	1,98	1,78	

Amélioration de la marge dans une contexte de contraction de l'activité

(*) Pour refléter les performances économiques réelles du Groupe et permettre leur suivi et leur comparabilité avec celles de ses concurrents, Safran établit, en complément de ses comptes consolidés, un compte de résultat ajusté

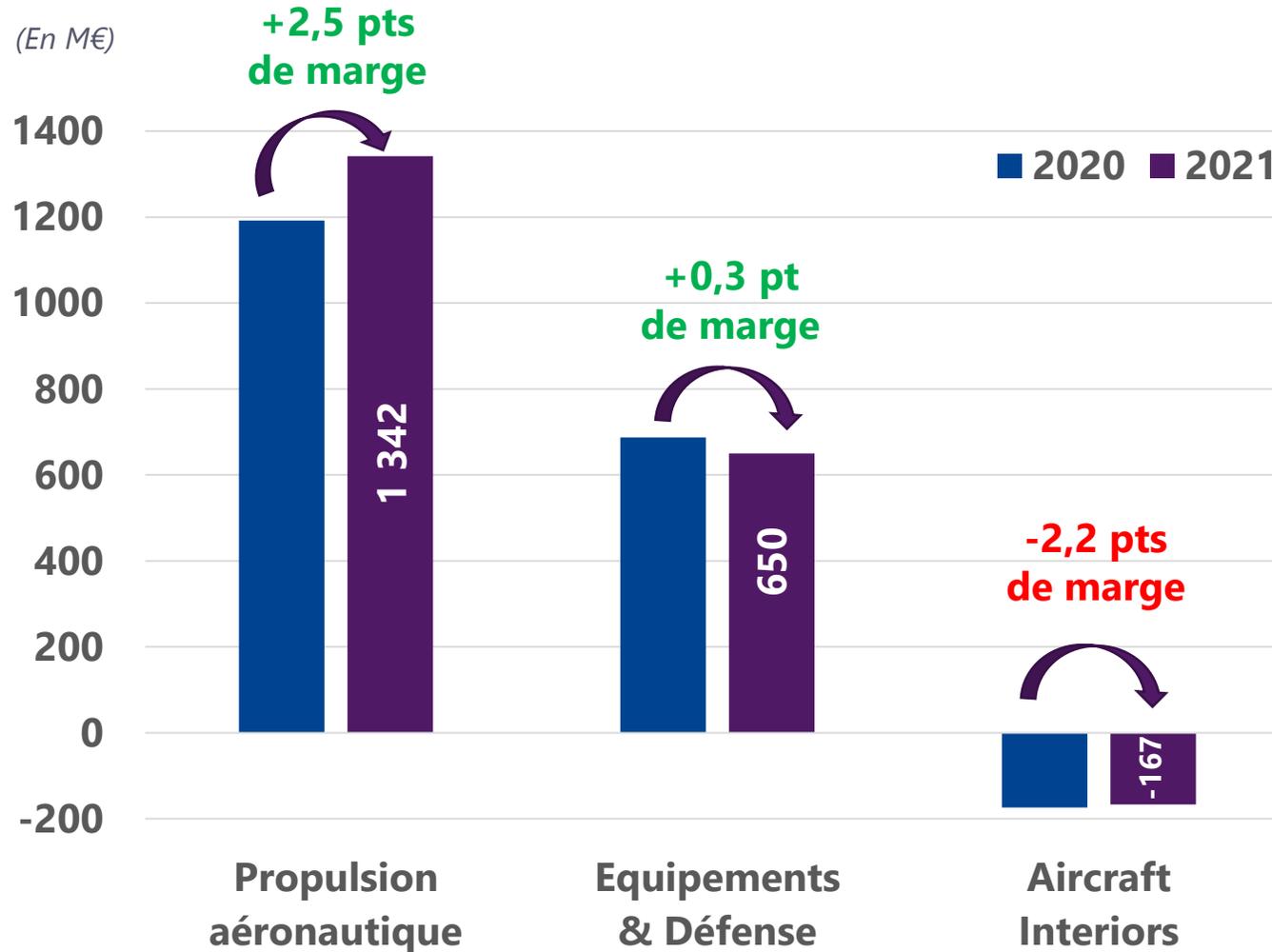
Chiffre d'affaires 2021 ajusté par activité



- **Légère contraction de l'activité**
 - Baisse organique de -5,4 % (hors effets devises et périmètre)

- **Principaux facteurs d'évolution**
 - Croissance des activités de services pour moteurs civils (+7,1 %) avec la reprise du trafic aérien
 - Baisse des livraisons de CFM56 (-50 moteurs) plus forte que la hausse des LEAP (+30)
 - Baisse des cadences des long-courriers (A350, 787)
 - Réduction des investissements non essentiels des compagnies aériennes (intérieurs cabine)

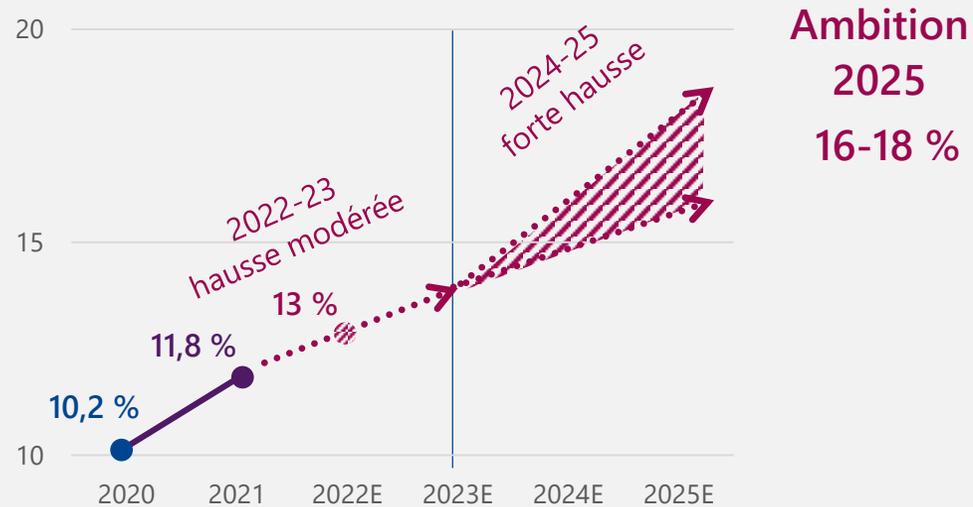
Résultat opérationnel courant 2021 ajusté par activité



- Forte amélioration de la marge
 - +1,6 point à 11,8 % du chiffre d'affaires
- Principaux facteurs d'évolution
 - Poursuite du plan d'adaptation afin d'abaisser le point mort opérationnel
 - Croissance des activités de services pour moteurs civils et dans les équipements (civil & militaire)
 - Dynamique de redressement des activités Aircraft Interiors
 - Réduction de la charge de R&D en résultat

Objectif de marge à moyen terme

Marge opérationnelle courante



- Amélioration de la marge de plus de 5 points entre 2021 et 2025
 - Croissance du résultat opérationnel courant deux fois plus rapide que celle du chiffre d'affaires
- Augmentation de la rentabilité due principalement à la hausse des activités de services dans toutes les divisions
 - Les activités de services pèsent pour environ 70 % de la marge brute

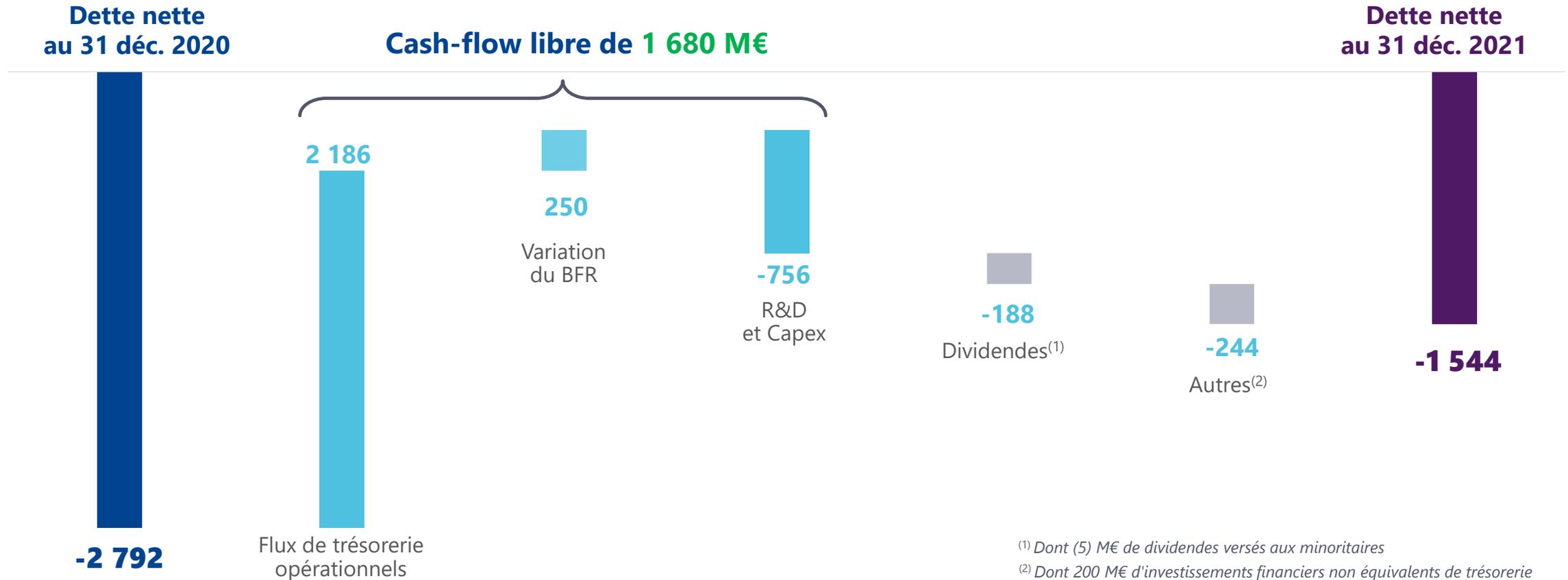
Points de vigilance

- Rythme de reprise du trafic aérien et comportement des compagnies aériennes
- Cadences de production en première monte, retraits d'avions,
- Lancement de nouveaux programmes majeurs de R&D
- Tensions sur la chaîne d'approvisionnement et inflation
- Situation géopolitique

L'objectif de marge 2025 s'établit entre 16 et 18 %

Evolution de la dette nette en 2021

(En M€)



**La génération de trésorerie favorise le désendettement (Dette nette/EBITDA = 0,56x)
 Dette nette en baisse de 1,2 Md€ sur 2021**

Liquidité au 31 décembre 2021

NOTATION INAUGURALE

- BBB+, perspective Stable (février 2021)
- Perspective relevée à Positive en avril 2022

PREMIERS FINANCEMENTS RSE

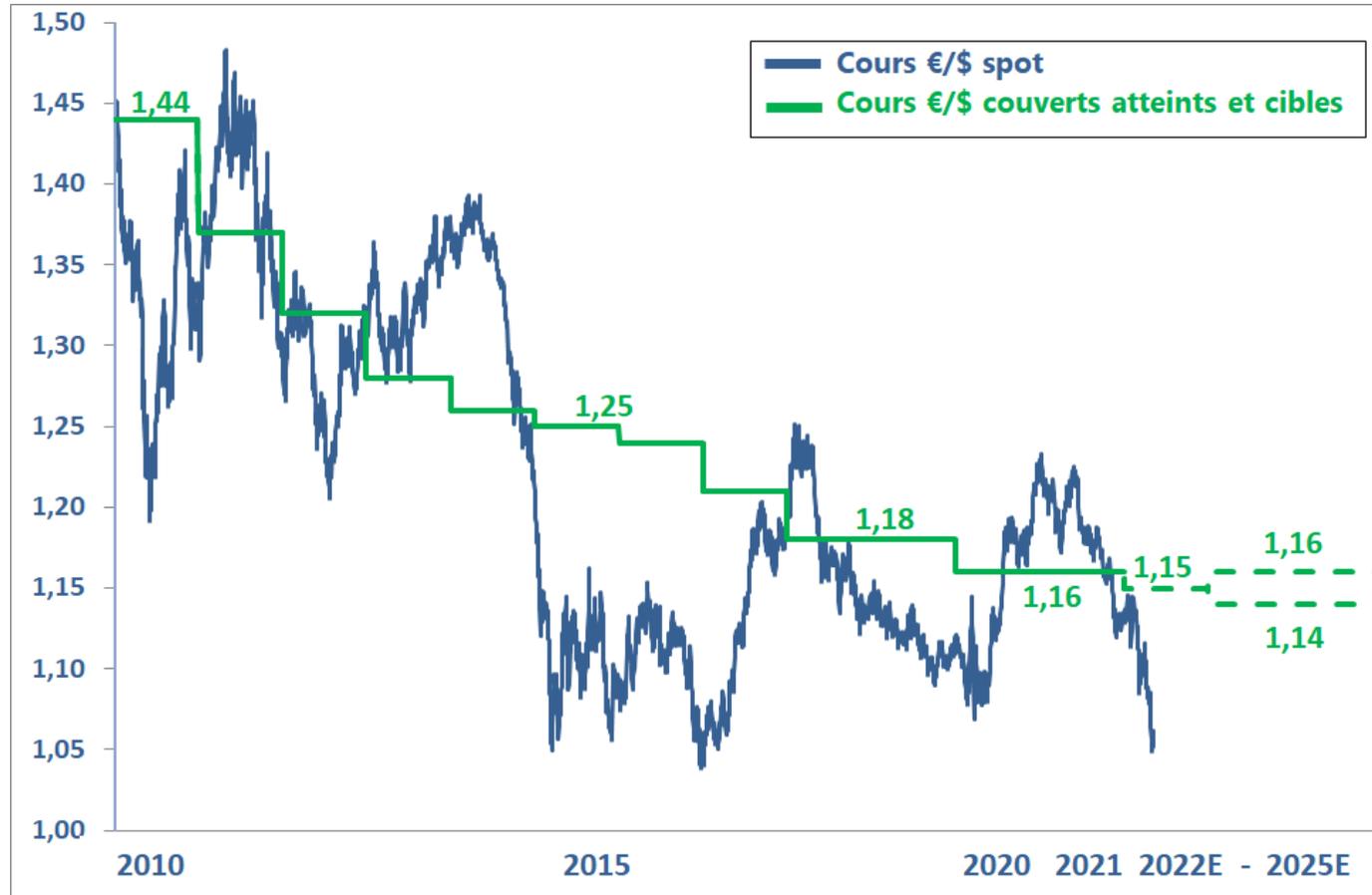
- Prêt bancaire BEI de 500 M€ signé en mars 2021 et entièrement tiré en février 2022. Il contribue au financement du programme de développement technologique des moteurs de prochaine génération (décarbonation).
- Nouvelle ligne de crédit revolving « sustainability-linked » de 2 Mds€ / 7 ans max, conclue en mai 2022 dont le coût est indexé sur l'atteinte d'objectifs annuels pour deux indicateurs RSE.

31 décembre 2021

Crédit bancaire de la BEI 500 M€	
Ligne de crédit non tirée 2 520 M€	
Dettes	Trésorerie & équivalent trésorerie 5 247 M€
	+ Juste valeur des instruments de couverture de juste valeur de la dette 23 M€
	Dettes nettes 1 544 M€
Dettes brutes 6 814 M€	

Un bilan sain permettant de financer la croissance

Politique de couverture de change



- Le Groupe est couvert jusqu'à mi-2025 à des taux de 1,14-1,16 via un portefeuille d'instruments optionnels de 32 Mds\$
- Dans un environnement de forte volatilité, ces instruments permettent de lisser la marge et de donner de la prévisibilité à la rentabilité

Une politique visant à protéger la performance économique de Safran

Proposition de dividende 2021

Détermination du dividende (comptes consolidés ajustés)

En M€

Résultat opérationnel courant	1 805
Résultat opérationnel	1 400
Résultat net part du groupe	760
Montant à distribuer	214
Soit en € par action	0,50

Taux de
distribution
de 28 %

Affectation du résultat social (comptes statutaires de Safran SA)

En M€

Bénéfice de l'exercice	691
Report à nouveau	4 125
Bénéfice distribuable	4 816
Affectation	
Dividende	214
Report à nouveau	4 602

- Le taux de distribution de 28 % prend en compte :
 - la contribution des salariés aux efforts de productivité en 2020, 2021 et 2022
 - des contributions directes de l'Etat sous la forme d'activité partielle

Proposition de dividende unitaire de 0,50€ et affectation du résultat social 2021 (3^{ème} résolution)

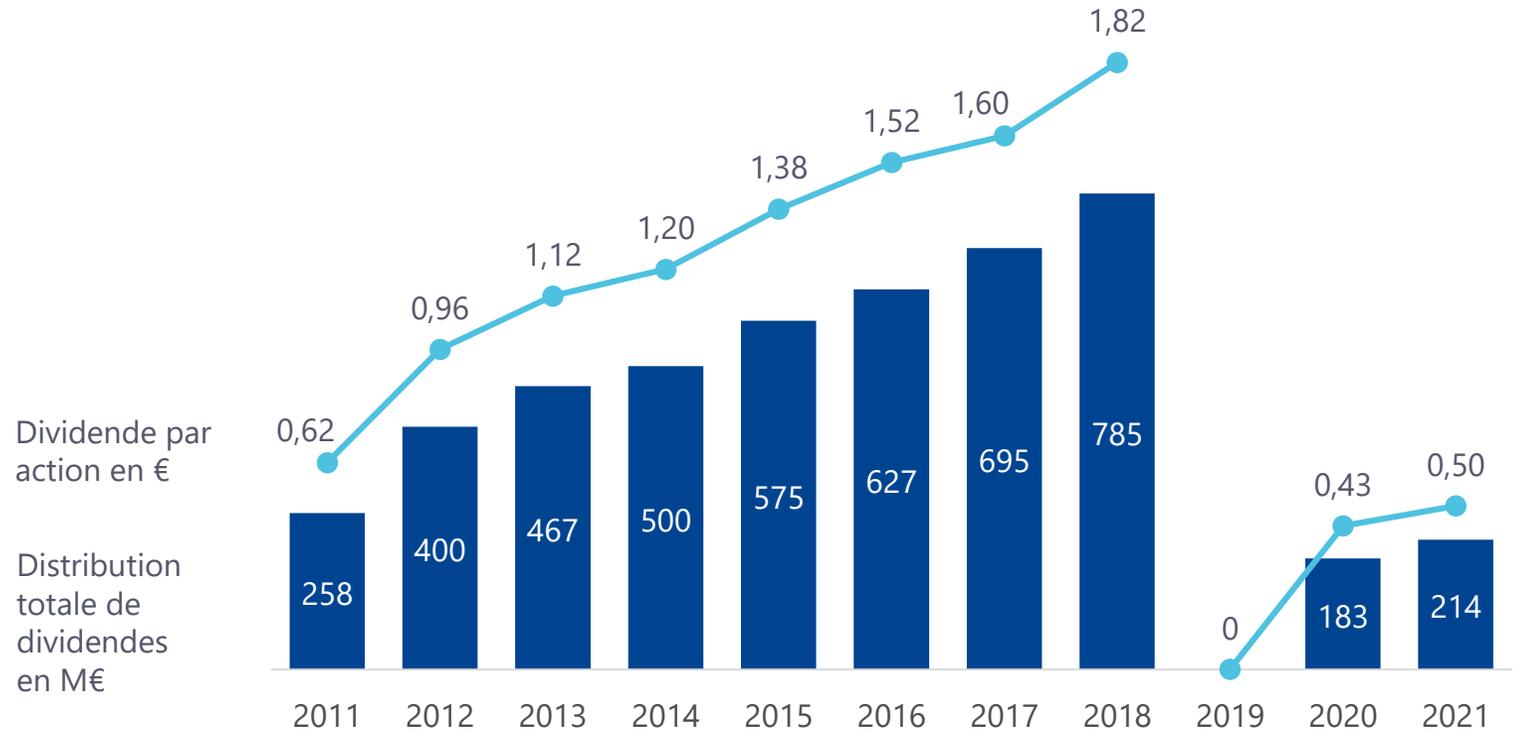
Historique des dividendes

- Safran propose au vote de ses actionnaires un dividende unitaire de 0,50 € au titre de l'exercice 2021

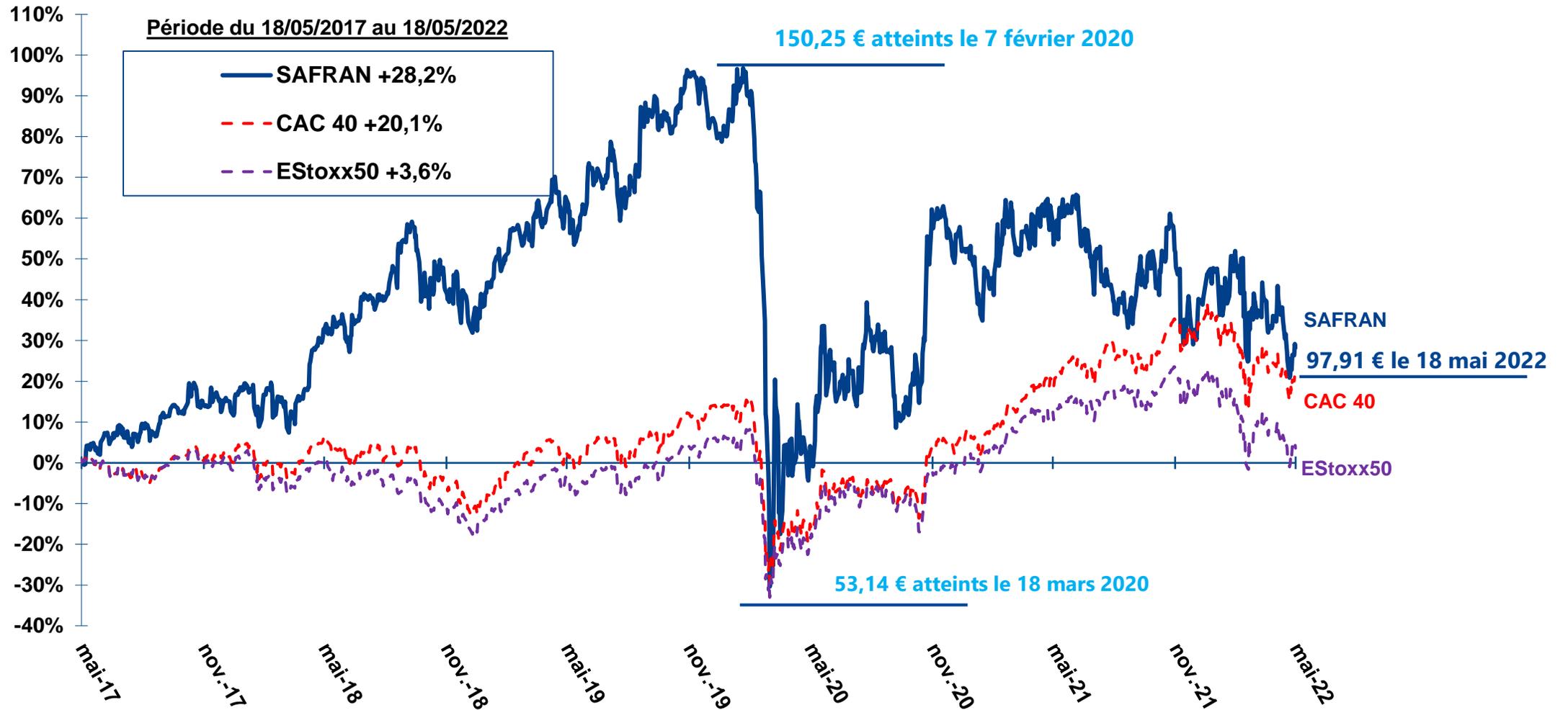
- **Détachement du dividende**
 - 31 mai 2022

- **Date d'arrêté des positions**
 - 01 juin 2022

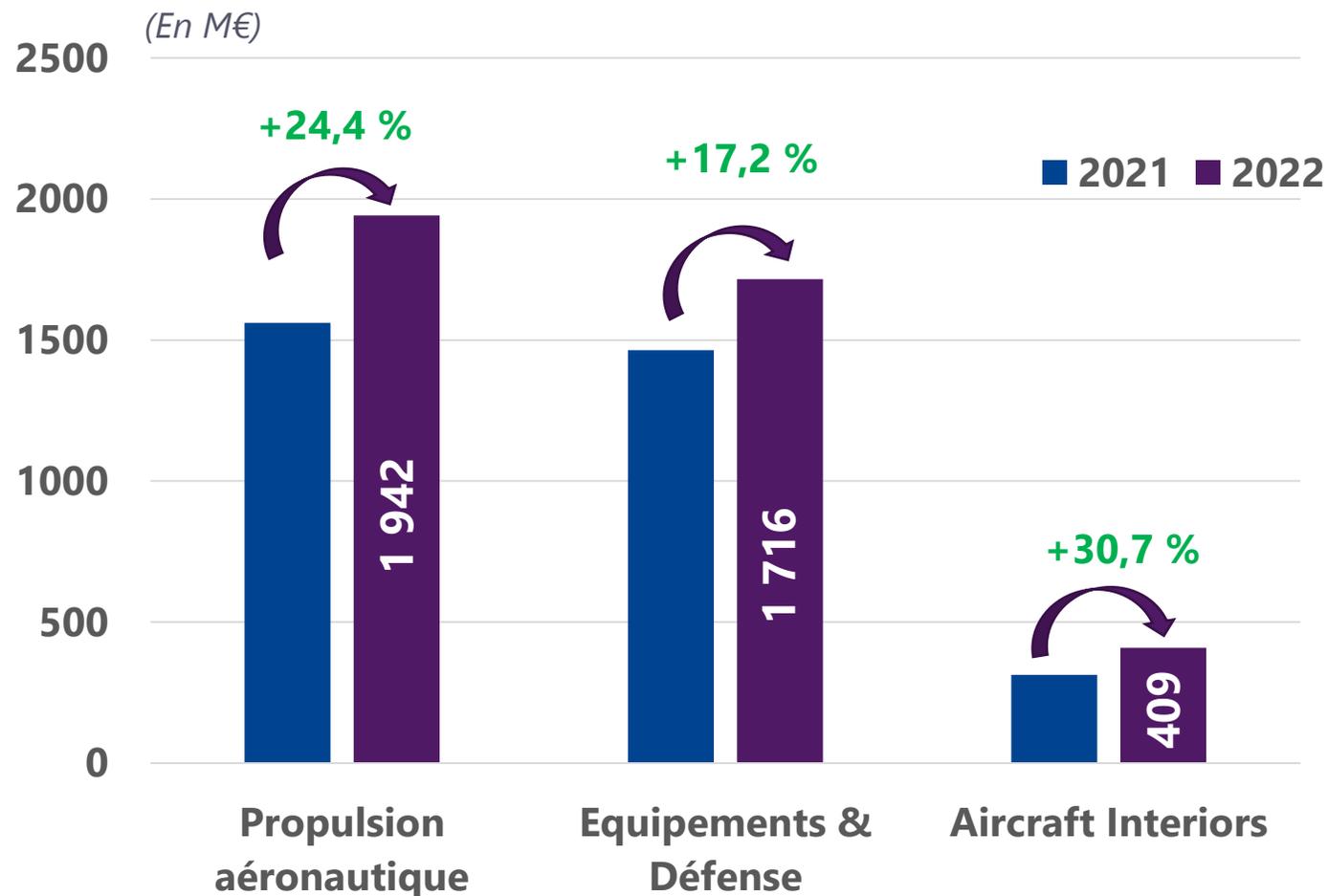
- **Mise en paiement du dividende**
 - 02 juin 2022



Action Safran sur 5 ans



Chiffre d'affaires du T1 2022 par activité



Chiffre d'affaires ajusté de 4 071 M€ en croissance organique de 17 %

■ Propulsion aéronautique

- Confirmation de la hausse des activités de services pour moteurs civils (+53 %) portée par la vente des pièces de rechanges CFM56
- Montée en cadence de la production du LEAP (+51 moteurs)

■ Equipements & Défense

- Bonne dynamique des activités de services (+31%), notamment grâce aux activités de trains d'atterrissage, de freins carbone et des toboggans d'évacuation
- Première monte affectée par les faibles cadences des long-courriers

■ Aircraft Interiors

- Forte croissance, tirée par les activités de services (Sièges et Cabine) et la première monte (aménagements Cabine)

Un début d'année conforme aux perspectives annuelles



04.

GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATIONS

**Rapport du Conseil d'administration
sur le gouvernement d'entreprise**



GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Un Conseil toujours aussi engagé

Indicateurs	Nombre de réunions 2021	Nombre de membres	Proportion de femmes	Taux de participation 2021	Taux d'indépendance ⁽¹⁾
CONSEIL	9	18	42,86 %	98 %	64,3 %
Comité d'audit et des risques	5	6	50 %	97 %	80 %
Comité des nominations et des rémunérations	4	8	50 %	100 %	71,43 %
Comité innovation, technologie et climat	2	6	16,6 %	100 %	80 %

⁽¹⁾ Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.

Un Conseil engagé – Illustrations

LE CONSEIL ET LA STRATÉGIE

- **Détermination des orientations stratégiques du Groupe : une des missions primordiales du Conseil**

- **Séminaires Stratégie annuels, résidentiels**
 - 4 à 5 thématiques prioritaires traitées chaque année
 - Séminaire 2021 :
 - revue des scénarios de sortie de crise
 - revue de la feuille de route Digital et Cyber
 - revue de portefeuille

LE CONSEIL ET LE CLIMAT

- **Une gouvernance adaptée aux enjeux, renforcée en 2021**
 - Désignation d'un Administrateur chargé du suivi des questions climatiques, Patrick Pélata
 - Mission du Comité Innovation, Technologie & Climat formellement précisée afin d'explicitier son rôle au regard de la dimension Climat
 - Direction Climat dédiée
 - Revue du plan d'action Climat par le Comité Innovation, Technologie & Climat et par le Conseil

Evaluation du Conseil d'administration

➔ *Evaluation formalisée en 2021, avec l'assistance d'un cabinet international spécialisé*

AVIS D'ACTIONNAIRES INSTITUTIONNELS

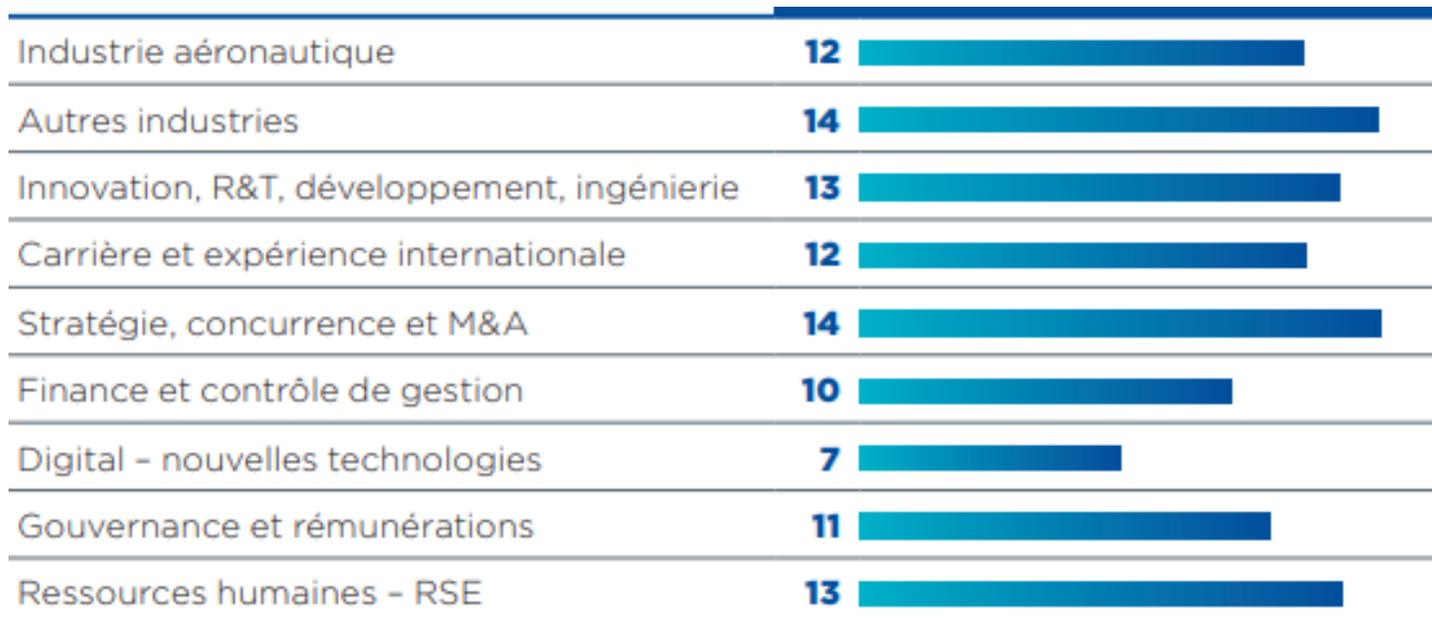
- Vision **positive** de la gouvernance de Safran
- Bonne **gestion des risques** et réponse à la crise Covid-19 adaptée
- Un leader de l'aéronautique sur **les sujets RSE et Climat**
- **Axe d'amélioration identifié** : augmentation de la proportion d'administrateurs **indépendants**

RETOURS DES ADMINISTRATEURS

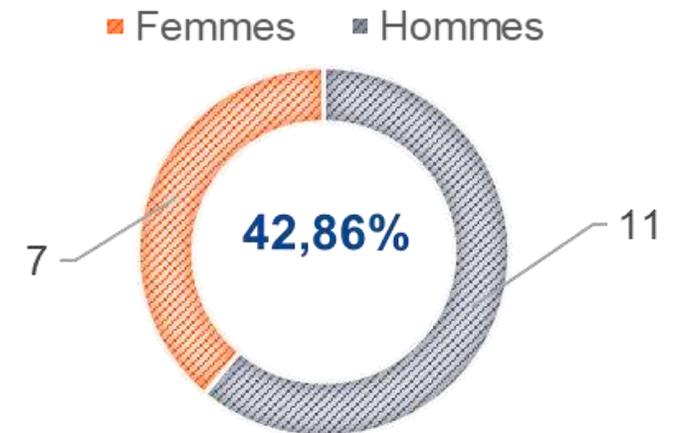
- 4 thématiques abordées : « Raison d'être, stratégie et gestion du risque », « Administrateurs et composition », « Direction du Conseil » et « Structure et processus »
- Axes d'amélioration identifiés :
 - gestion des **compétences** au sein du Conseil (plans de succession, taille du Conseil, nombre d'indépendants)
 - maintien d'un suivi vigilant de certains **axes stratégiques** (digital, RSE, RH)
- Evaluation de la **contribution individuelle** de chaque administrateur

Composition du Conseil d'administration

DIVERSITÉ D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE DES ADMINISTRATEURS



DIVERSITÉ DE GENRE TAUX DE FÉMINISATION



➔ **67 %** des administrateurs bénéficient d'une **carrière et expérience internationale**, indépendamment de leur nationalité

Evolution dans la composition du Conseil d'administration

➔ **Résolutions 4 et 5** : proposition de renouveler le mandat de deux administrateurs indépendants parmi les trois mandats arrivant à échéance à l'issue de l'assemblée générale



Monique COHEN

- ✓ Administrateur référent
- ✓ Présidente du Comité des nominations et des rémunérations

Elle apporte au Conseil son expérience de dirigeante et d'administrateur de groupes internationaux ainsi que sa connaissance des marchés bancaires et financiers



Robert PEUGEOT

Représentant la société F&P

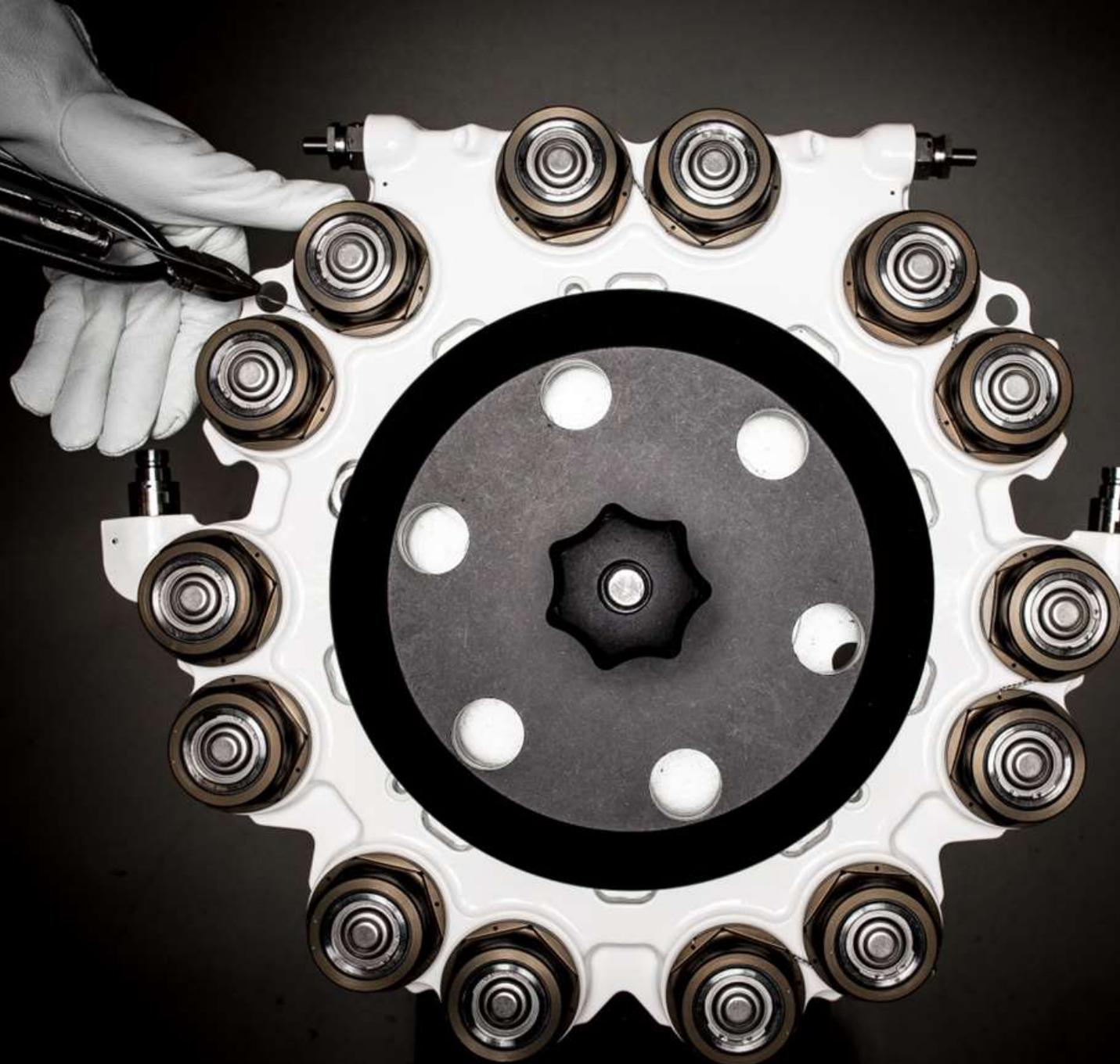
- ✓ Administrateur indépendant
- ✓ Membre du Comité d'audit et des risques

Il apporte au conseil son expérience d'administrateur de groupes industriels internationaux. En tant qu'investisseur professionnel, son expertise consiste en un suivi exigeant des entreprises

Composition du Conseil post AG 2022

Si les actionnaires suivent les recommandations du Conseil :

- Le nombre d'administrateurs serait réduit de 18 à **17**
- La proportion d'administrateurs **indépendants** augmenterait de 64,28 % à **69,23 %**
- La proportion de **femmes** au sein du Conseil augmenterait de 42,86 % à 46,15 %



PRÉSENTATION DE MONIQUE COHEN

Présidente du Comité des
nominations et des rémunérations

RÉMUNÉRATIONS

« SAY ON PAY » *ex-post*

POLITIQUES DE RÉMUNÉRATIONS
ex-ante

Résolutions relatives à la rémunérations des mandataires sociaux

SAY ON PAY EX-POST 2021

Vote annuel, dit **ex-post**, sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués en 2021 aux mandataires sociaux en raison de leur mandat

Résolution 8 : approbation des éléments de rémunération 2021 du Président

Résolution 9 : approbation des éléments de rémunération 2021 du Directeur Général (*conditionne le versement de la rémunération variable annuelle 2021*)

Résolution 10 : vote d'ensemble sur les informations portant sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en raison du mandat au cours de l'exercice 2021 ou attribués en raison du mandat au titre de l'exercice 2021, à l'ensemble des mandataires sociaux, exécutifs et non exécutifs

POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION EX-ANTE 2022

Vote annuel, dit **ex-ante**, sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels de la rémunération des mandataires sociaux

Résolution 12 : politique de rémunération applicable au Président

Résolution 13 : politique de rémunération applicable au Directeur Général

Résolution 14 : politique de rémunération applicable aux administrateurs

Résolution 11 : montant de l'enveloppe globale allouée à la rémunération des administrateurs

Proposition de porter ce montant à 1 300 000 € pour 2022

Rémunération 2021 du Président du Conseil d'administration

(SAY ON PAY « EX-POST ») – RÉSOLUTION 8

Rémunérations⁽¹⁾ du Président du Conseil d'administration

Rémunération fixe	450 000 € <i>(inchangée depuis 2018 pour cette fonction)</i>
Rémunération variable annuelle	N/A
Rémunération variable pluriannuelle	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A
Rémunération au titre du mandat d'administrateur (ex « jetons de présence »)	N/A
Autre	N/A
Avantages en nature ⁽²⁾	5 713,46 €

⁽¹⁾ Montants bruts

⁽²⁾ Véhicule de fonction

Rémunération 2021 du Directeur Général

(SAY ON PAY « EX-POST ») – RÉOLUTION 9

Rémunérations⁽¹⁾ du Directeur Général

Rémunération fixe	800 000 € <i>(inchangée depuis 2018 pour cette fonction)</i>
Rémunération variable annuelle	1 002 222 € <i>(versement conditionné à l'approbation de la présente assemblée)</i>
Actions de performance – ILT ⁽²⁾	Attribution de 14 446 actions de performance <i>(valorisation comptable : 959 963,76 €)</i>
Rémunération exceptionnelle	N/A
Rémunération au titre du mandat d'administrateur (ex « jetons de présence »)	N/A
Autre	N/A
Avantages en nature ⁽³⁾	21 878,61€

⁽¹⁾ Montants bruts

⁽²⁾ cf. § 6.6.4.2.1 du Document d'Enregistrement Universel 2021

⁽³⁾ Véhicule de fonction et frais de déplacement spécifiques

Rémunération variable annuelle 2021 du Directeur Général

(SAY ON PAY « EX-POST ») – RÉOLUTION 9

➔ **La rémunération variable d'Olivier Andriès au titre de 2021 ressort à 1 002 222 €, soit 125,3 % de sa rémunération fixe**

- **Atteinte à 109 % des objectifs financiers** quantitatifs (pesant pour **2/3**)
 - Résultat opérationnel courant (ROC)
 - Cash-flow libre (CFL)
 - Besoin en fonds de roulement (BFR)

- **Atteinte à 127,5 % des objectifs personnels** qualitatifs et quantitatifs (pesant pour **1/3**)
 - Gestion de la crise Covid-19
 - R&T – Climat
 - Digital / Cyber sécurité
 - RSE et RH

➔ **L'information détaillée sur les pondérations et les taux d'atteinte de chacun de ces objectifs financiers et personnels, ainsi que les commentaires associés, figurent p. 383 s. du Document d'Enregistrement Universel 2021**

Résolutions relatives à la rémunérations des mandataires sociaux

SAY ON PAY EX-POST 2021

Vote annuel, dit **ex-post**, sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués en 2021 aux mandataires sociaux en raison de leur mandat

Résolution 8 : approbation des éléments de rémunération 2021 du Président

Résolution 9 : approbation des éléments de rémunération 2021 du Directeur Général (*conditionne le versement de la rémunération variable annuelle 2021*)

Résolution 10 : vote d'ensemble sur les informations portant sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en raison du mandat au cours de l'exercice 2021 ou attribués en raison du mandat au titre de l'exercice 2021, à l'ensemble des mandataires sociaux, exécutifs et non exécutifs

POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION EX-ANTE 2022

Vote annuel, dit **ex-ante**, sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels de la rémunération des mandataires sociaux

Résolution 12 : politique de rémunération applicable au Président

Résolution 13 : politique de rémunération applicable au Directeur Général

Résolution 14 : politique de rémunération applicable aux administrateurs

Résolution 11 : montant de l'enveloppe globale allouée à la rémunération des administrateurs

Proposition de porter ce montant à 1 300 000 € pour 2022

Politique de rémunération 2022 du Président du Conseil

(VOTE « EX-ANTE ») – RÉOLUTION 12

➔ *Politique inchangée par rapport à celle approuvée par l'assemblée générale 2021*

➔ **Structure récurrente de rémunération**

- Rémunération forfaitaire fixe annuelle (450 000 € pour 2022, inchangée)
- Pas de rémunération au titre du mandat d'administrateur (ex. « jetons de présence »)
- Pas de rémunération variable annuelle
- Pas de rémunération variable pluriannuelle
- Pas de dispositif d'intéressement long terme
- Pas de rémunération exceptionnelle

- Bénéfice du dispositif de régimes de retraite applicable aux cadres supérieurs du Groupe (pas de régime de retraite spécifique)

Politique de rémunération 2022 du Directeur Général (1/4)

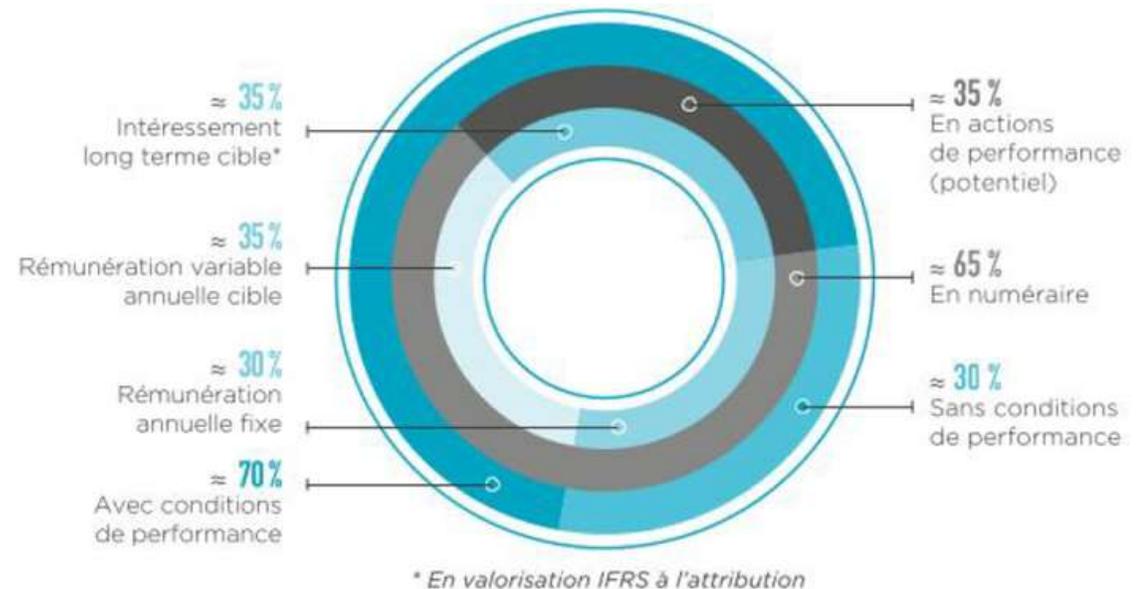
(VOTE « EX-ANTE ») – RÉOLUTION 13

➔ **Changement notable concernant un paramètre de la rémunération variable annuelle**

- Il est proposé de porter la rémunération variable Cible à 120 % de la rémunération fixe (versus 100% actuellement) dans l'hypothèse d'atteinte à 100 % de l'ensemble des objectifs
- Le plafond demeurerait inchangé = 150 % de la rémunération fixe (pour une surperformance correspondant à l'atteinte à 130 % des objectifs)

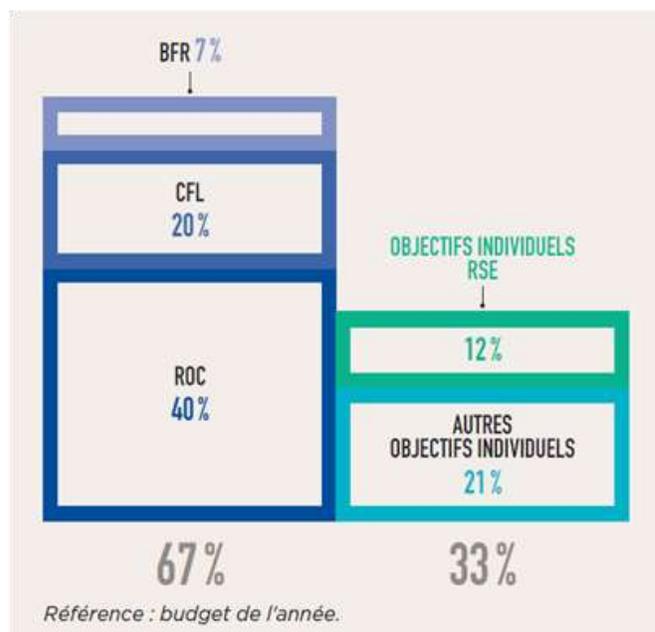
➔ **Structure récurrente de rémunération**

- Rémunération forfaitaire fixe annuelle (800 000 € en 2022 – inchangée)
- Rémunération variable annuelle (Cible à 120 % de la rémunération fixe – Plafond à 150 %)
- Dispositif d'intéressement long terme (valeur comptable à l'attribution plafonnée à 120 % du fixe)
- Pas de rémunération variable pluriannuelle
- Pas de rémunération exceptionnelle
- Pas de rémunération au titre du mandat d'administrateur (ex. « jetons de présence »)
- Bénéfice du dispositif de régimes de retraite applicable aux cadres supérieurs du Groupe



Application de la politique de rémunération 2022 du Directeur Général (2/4)

STRUCTURE DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION



DÉTAIL DES OBJECTIFS PERSONNELS 2022 DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (33 %)

1	Relations avec avionneurs et partenaires clés (qualitatif)	20 %
2	Activités après-vente LEAP (qualitatif et quantitatif)	20 %
3	Revue de portefeuille (qualitatif et quantitatif)	10 %
4	Digital/Cyber sécurité (qualitatif et quantitatif)	15 %
5	RSE & RH (qualitatif et quantitatif) <ul style="list-style-type: none"> • Sécurité • Diversité & Parité Homme/Femme • RH Climat – bas Carbone : <ul style="list-style-type: none"> ✓ étendre le plan d'action « Scope 1 & 2 » ✓ déployer le système de management de l'énergie ✓ lancer le plan Scope 3 « Achats » visant les fournisseurs significatifs de Safran ✓ fixation d'un objectif de réduction sur le « Scope 3 » ✓ démarche vers une certification SBTi 	35 %

Politique de rémunération 2022 du Directeur Général (3/4)

(VOTE « EX-ANTE ») – RÉOLUTION 13

➔ Critères applicables à l'intéressement long terme (actions de performance)

■ Plafond

- pas plus de l'équivalent de 120 % de sa rémunération fixe annuelle (en valorisation IFRS à l'attribution)
- pas plus de 5 % du total de chaque attribution d'actions de performance

■ Période d'acquisition (minimum 3 ans) et de conservation (minimum 1 an)

■ Conditions de performance :

- internes standard
 - performance économique
 - performance extra-financière
- externes (TSR)

ATTRIBUTION 2022 AU PROFIT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL PONDÉRATION DES CONDITIONS DE PERFORMANCE



Référence de principe : plan moyen terme du Groupe.

Politique de rémunération 2022 du Directeur Général (4/4)

(VOTE « EX-ANTE ») – RÉOLUTION 13

➔ ***Intéressement long-terme : critères de performance extra-financière***

➔ ***Ces critères pèsent pour 20 % de l'ILT et s'appliquent à tous les bénéficiaires du plan d'attribution d'actions de performance***

- **Environnement et climat** – Réduction des émissions liées aux Scopes 1 et 2
 - Objectif cible : réduction de 25 % par rapport aux émissions de l'année 2018 (année de référence) à l'issue de la période de performance de 3 ans
 - Cette condition pèse pour 10 % dans l'ensemble des conditions
- **Egalité femme/homme** » – Augmentation de la part des femmes parmi les cadres supérieurs du Groupe
 - Objectif cible : porter ce taux à 20 % à l'issue de la période de performance de 3 ans, par rapport à 15,1 % fin 2021
 - Cette condition pèse pour 5 % dans l'ensemble des conditions
- **Sécurité** – Taux de Fréquence des Accidents avec Arrêt du Groupe (TFAA)
 - Objectif cible ; maintenir ce taux à 2,1 % à l'issue de la période de performance de 3 ans, fin 2024, dans un contexte de montée en cadence
 - Cette condition pèse pour 5 % dans l'ensemble des conditions

Rémunération des administrateurs (résolution 11) et politique de rémunération des administrateurs (résolution 14)

➔ Résolution 11 : enveloppe globale

- Proposition de porter l'enveloppe globale allouée à la rémunération des administrateurs de 1 100 000 € (fixée par l'assemblée 2020) à 1 300 000 €
- Objectif : offrir aux administrateurs une rémunération moyenne plus en ligne avec la pratique de sociétés françaises comparables et continuer d'attirer des administrateurs de haut niveau
- La rémunération théorique moyenne ressortirait ainsi à c. 86 000 € par administrateur (contre c. 73 000 € avec l'enveloppe actuelle), à supposer que l'intégralité de l'enveloppe soit distribuée

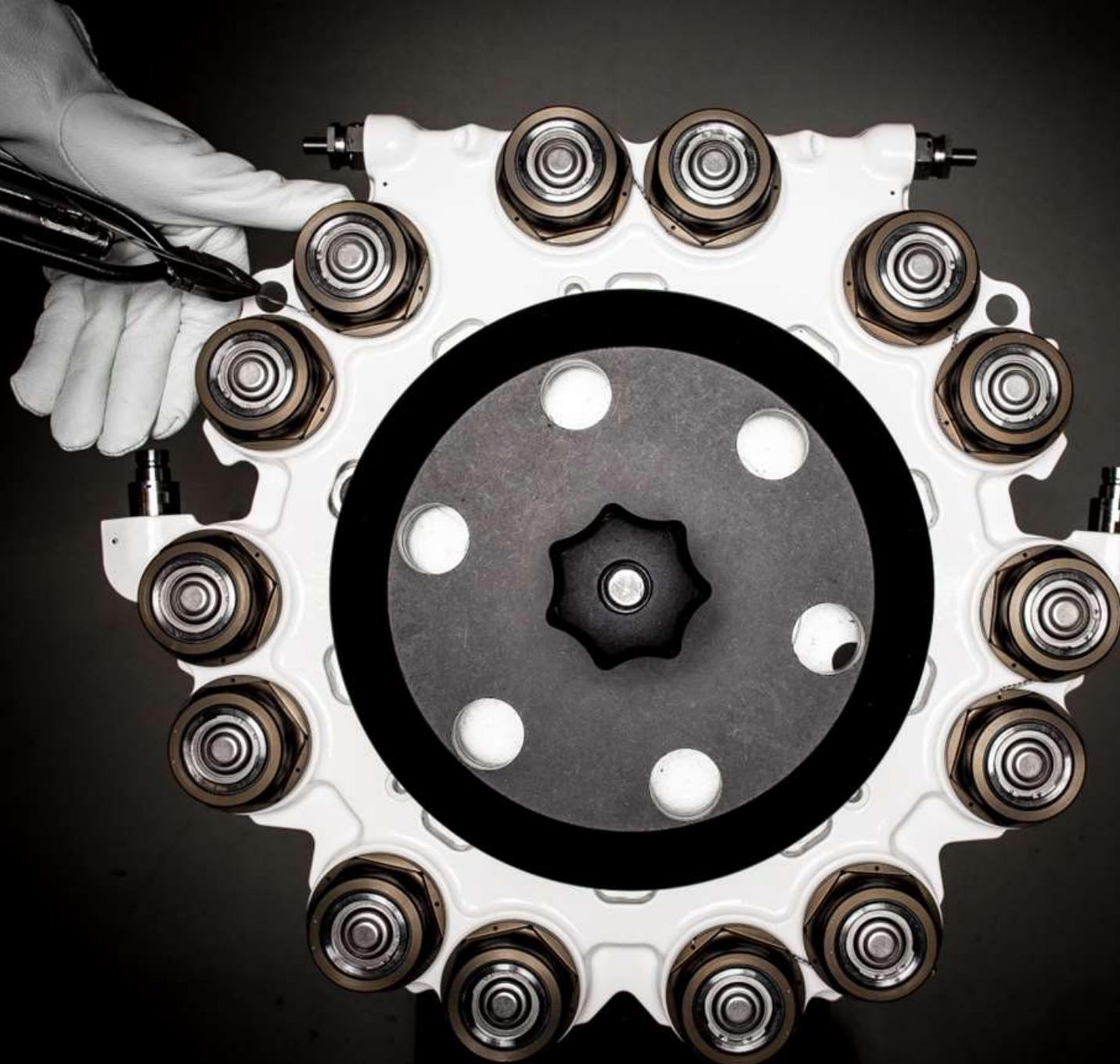
➔ Résolution 14 : politique de rémunération 2022 – vote ex-ante

- Politique inchangée par rapport à celle approuvée par l'assemblée générale 2021
- Critères :
 - Règles de répartition et quantum identiques à ceux approuvés par l'assemblée générale 2021
 - **Part variable prépondérante**
 - **Plafond** brut maximum annuel de rémunération par administrateur : 130 000 €



05.

STRATÉGIE ET PLAN D'ACTION CLIMAT



PRÉSENTATION DE PATRICK PELATA

Administrateur chargé du suivi des
questions climatiques

STRATÉGIE

Décarboner l'aéronautique – Pilier majeur de la stratégie de Safran

Safran à la pointe de l'aviation durable – mobilisant l'innovation technologique et l'excellence opérationnelle au service de la décarbonation

■ Objectifs climatiques de Safran

1. Etre leader de la décarbonation de l'aérien

- L'essentiel des enjeux climatiques pour Safran est de réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à nos produits (Scope 3)

1. Etre exemplaire dans la réduction des émissions de nos opérations

- Des objectifs alignés sur une trajectoire 1,5 °C (cible de l'Accord de Paris)

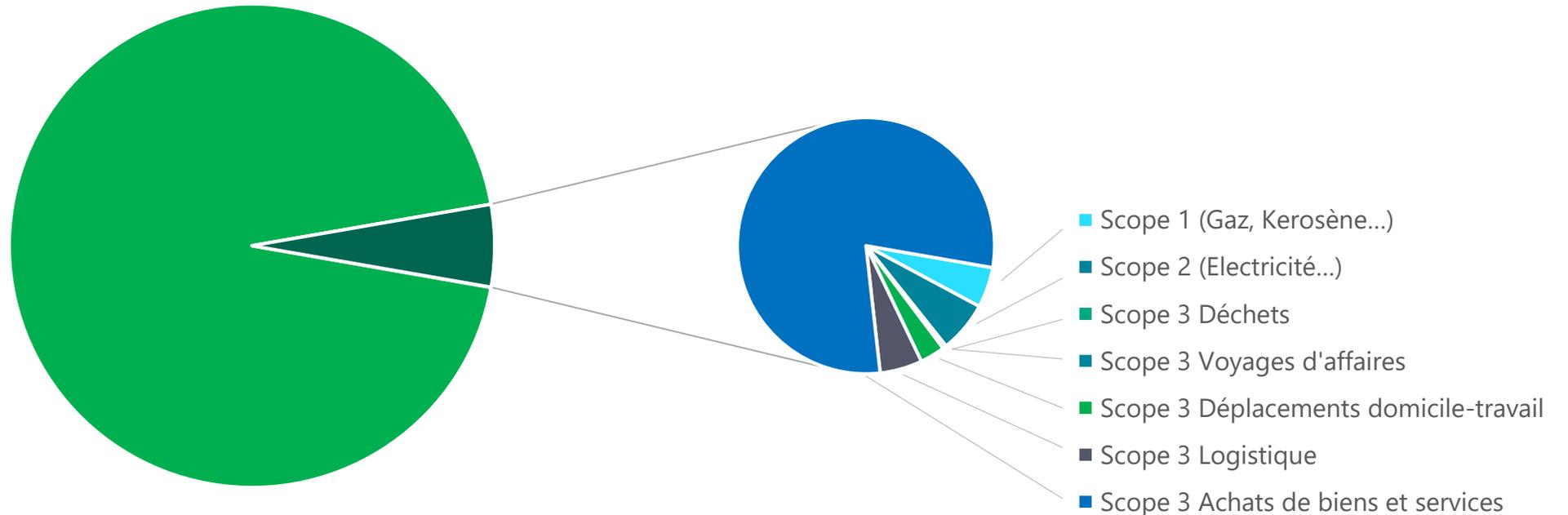
2. Mobiliser nos fournisseurs dans la réduction de leurs propres émissions

- Tirer la chaîne de fournisseurs du secteur aéronautique pour qu'ils s'alignent a minima sur une trajectoire de réchauffement inférieur à 2°C, voire 1,5°C.

Emissions de gaz à effet de serre déclarées par Safran en 2021

Emissions liées à l'usage des produits ~95 %
de l'impact de Safran (59,2 MtCO₂e)

Emissions hors usage des produits = 5,5 %
du bilan carbone total en 2021 (3,4 MtCO₂e)



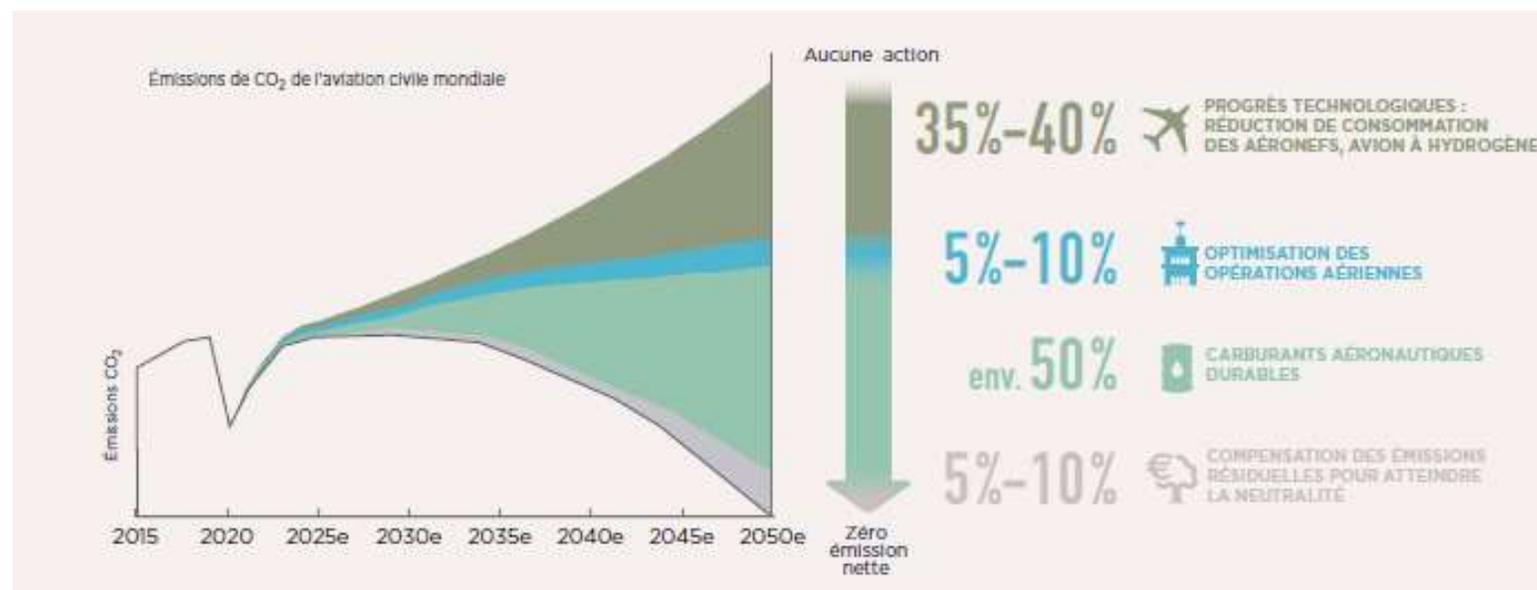
**Une déclaration complète avec toutes les catégories significatives du Scope 3
95 % des émissions du Scope 3 liées à l'usage des produits**

Safran s'engage pour la neutralité carbone du secteur aérien



- En octobre 2021, Safran s'est engagé à viser l'objectif de zéro émission nette de carbone d'ici 2050 pour le secteur aérien, aux côtés des grandes entreprises aéronautiques et des représentants des compagnies aériennes et des aéroports (réunis dans l'ATAG - Air Transport Action Group)
- Safran soutient la Déclaration de Toulouse appelant à l'adoption d'un tel objectif par l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI)

LA VISION DE SAFRAN SUR LA CONTRIBUTION DES DIFFÉRENTS LEVIERS DE DÉCARBONATION



Safran a pris des engagements climatiques ambitieux sur les différents scopes

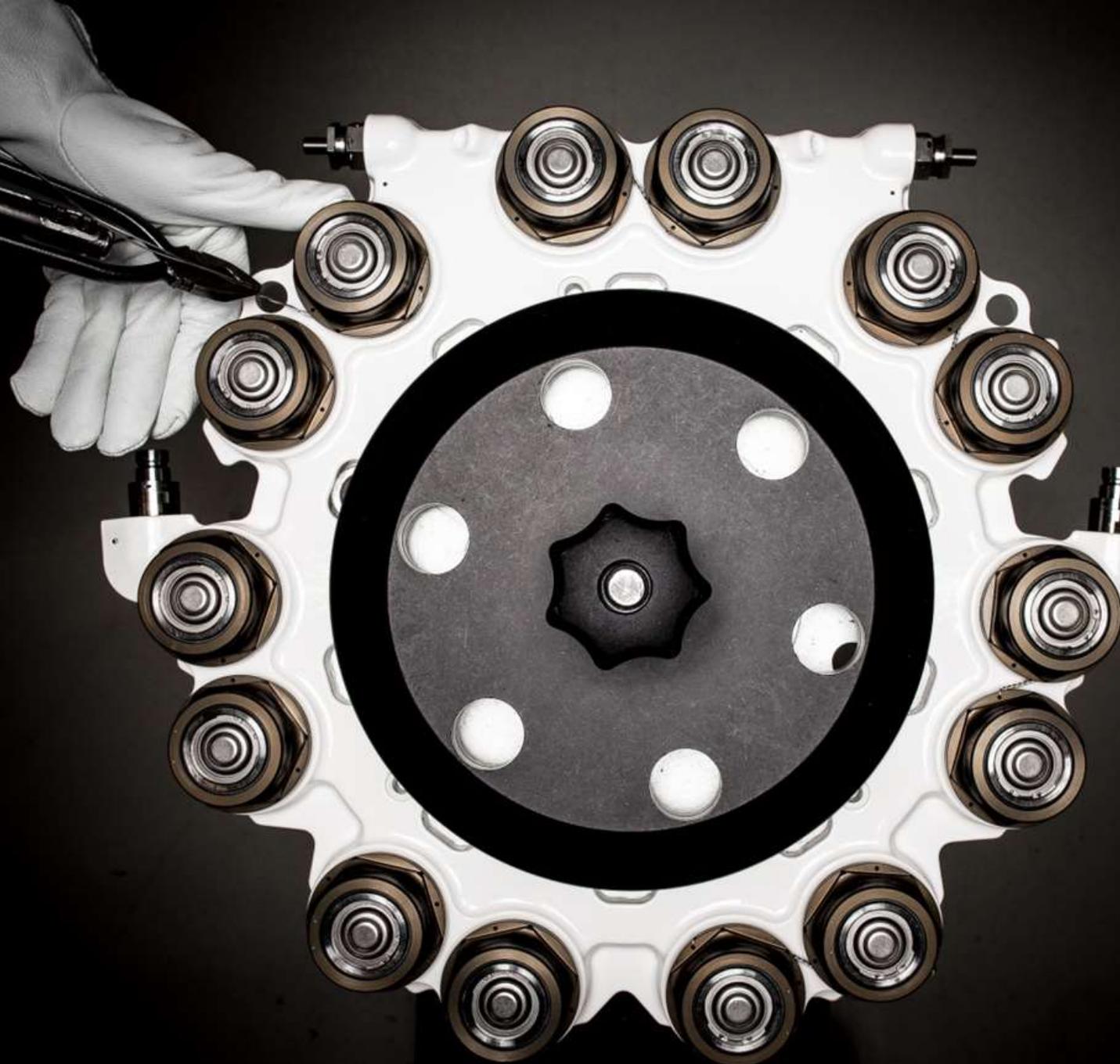
	Emissions de gaz à effet de serre 2018 (année de référence), en ktCO ₂ eq	Objectifs	Aligné sur un scénario
Scopes 1&2⁽¹⁾	562	-50 % d'ici 2030, par rapport à 2018 (point de passage -30 % d'ici 2025)	1,5 °C
Scope 3 Achats de biens et services	4 961	Mobiliser les 400 principaux fournisseurs pour s'aligner d'ici 2025 sur les objectifs de l'Accord de Paris (réchauffement inférieur à 2°C, et si possible 1,5°C)	< 2 °C
Scope 3 Déplacements professionnels et domicile-travail	199	-50 % d'ici 2030 par rapport à 2018	1,5 °C
Scope 3⁽²⁾ Usage des produits	123 400 soit 7,8 gCO₂/p.km⁽³⁾	-42,5 % d'émissions par passager.kilomètre d'ici 2035, par rapport à 2018 (2,5 % par an), soit 4,5 gCO ₂ /p.km 75 % des dépenses de R&T consacrées à l'amélioration environnementale des produits	< 2 °C

Des objectifs alignés avec l'Accord de Paris
Safran a engagé le processus de certification de ces objectifs auprès de SBTi

⁽¹⁾ Scope 1&2 : émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) liées à la consommation d'énergie des opérations de Safran.

⁽²⁾ Scope 3 : émissions indirectes.

⁽³⁾ Scope 3 Usage des produits par passager.kilomètre : ratio entre les émissions Scope 3 Usage des produits, et le nombre de passagers.kilomètres réalisés par les avions équipés des produits Safran sur leur durée de vie (périmètre aviation commerciale)



**PRÉSENTATION DU
DIRECTEUR GÉNÉRAL**

RÉALISATIONS

Etre exemplaire dans la réduction des émissions de nos opérations (Scopes 1&2)

- Un plan d'action systématique pour atteindre les objectifs 2025/2030 alignés sur 1,5 °C

STRATÉGIE

EXEMPLES D' ACTIONS 2021-2022

RÉSULTATS 2021

Conduire le changement



- › Prix interne du carbone
- › Engagements climat dans les objectifs du DG, du management et du Long Term Incentive Plan
- › Plan d'action intégré à la trajectoire financière à 5 ans

-29 % d'émissions de CO2 (Sc.1&2) vs. 2018

Utiliser moins d'énergie



- › Nouveau standard de bâtiment industriel (ex : Additive Manufacturing Campus au Haillan)
- › Récupération de chaleur (Gennevilliers), campagnes de changement de luminaires (multiples sites)
- › Déploiement d'un système de management de l'énergie

-19 % de consommation énergétique vs. 2018

S'approvisionner en énergie décarbonée



- › Carburants aériens durables dans les essais moteurs : 10 % depuis fin 2021, >35 % en 2025
- › Nombreux contrats signés ou en cours pour la production sur site ou l'achat d'énergie renouvelable

10,5 % d'énergie renouvelable en 2021

Des objectifs ambitieux dans un contexte de forte montée en cadence

Une feuille de route claire pour réduire les émissions liées à nos produits (Scope 3)



1. Préparer le futur moyen-courrier ultra-efficace pour 2035



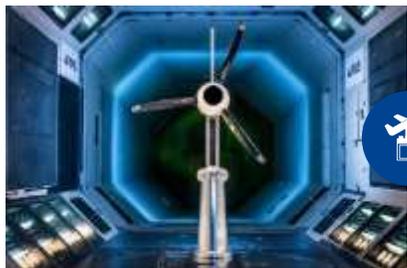
- › Technologies de rupture pour la motorisation
- › Nouveaux matériaux pour équipements plus légers



2. Contribuer à un déploiement massif des carburants durables



- › Vers des moteurs acceptant 100 % de carburants durables aériens
- › Préparation des solutions technologiques pour l'hydrogène

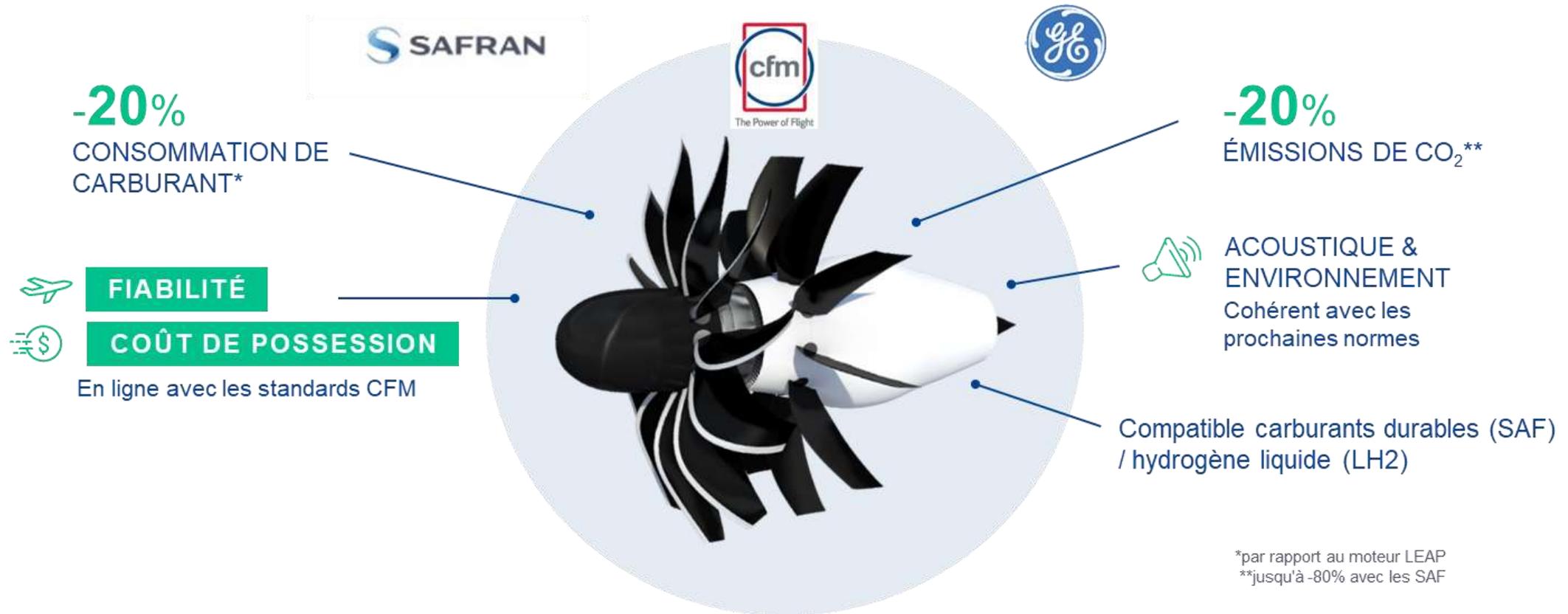


3. S'appuyer sur notre leadership sur l'avion plus électrique pour développer la propulsion électrique et hybride



- › Avion plus électrique
- › Montée en maturité des technologies électriques et hybrides pour la propulsion (nouvelles mobilités, hélicoptères, petits avions)

Priorité 1 – Préparer le futur moyen-courrier ultra-efficace pour 2035 – Programme RISE (*Revolutionary Innovation for Sustainable Engines*)



Programme de maturation des technologies et de démonstration de l'architecture, en amont d'un lancement de produit

Priorité 2

Contribuer à un déploiement massif des carburants durables

- Ambition technologique : préparer les solutions permettant l'utilisation de 100 % de carburants durables

DES PARTENARIATS TECHNOLOGIQUES

- Essais au sol et en vol avec 100 % de carburants durables aériens (notamment projet VOLCAN avec un A319 équipé de LEAP)



- Partenariat avec TotalEnergies
- Investissement minoritaire dans INERATEC (carburants synthétiques)

UN ENGAGEMENT PUBLIC POUR LE DÉVELOPPEMENT DES CARBURANTS DURABLES

- Soutien des initiatives publiques, notamment en France et au niveau européen en plaidant pour une obligation d'incorporation de 10 % en 2030 dans le cadre du paquet législatif « Fit for 55 ».
- Safran retenu pour présider le pilier « Aviation » de l'Alliance industrielle européenne pour les carburants renouvelables et bas-carbone, lancée par la Commission européenne

Safran pleinement engagé pour lever toutes les barrières au développement des carburants durables aériens

Priorité 2

Préparer les solutions technologiques pour l'hydrogène

1. Participation à la démonstration en vol d'Airbus, via CFM International

- A380 équipé d'un moteur additionnel à l'hydrogène
- Acquisition de connaissances sur les opérations en vol et les émissions d'un avion à H2 liquide



2. Plan de maturation technologique d'un turbomoteur à hydrogène

- Équipements du circuit carburant, injection/combustion, matériaux et procédés
- En mobilisant les compétences d'ArianeGroup



3. Développer les solutions de piles à combustibles pour des petits avions

- Partenariat avec Cranfield Aerospace



Un engagement important pour préparer les solutions technologiques nécessaires à un futur avion à hydrogène

Priorité 3

Contribuer au développement de l'avion plus électrique



Leadership de Safran sur l'avion plus électrique apportant des gains de masse et d'efficacité énergétique.

Priorité 3

Développer la propulsion électrique pour des segments de courte distance

- Un portefeuille de produits et de solutions sur étagères, adressant les différents marchés
- Des solutions retenues par les pionniers de l'électrification de l'aviation

Volt'Aero Cassio 1



Diamond Aircraft



Bye Aerospace



Aura Aero



**Safran EngineUs
smart electric motor**



**Partenariat stratégique
avec EPS (batteries)**



Safran se positionne en leader des architectures tout-électriques ou hybrides



06.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



07.

PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS

Partie ordinaire

Résolutions déjà présentées

- **Résolutions 1 à 3** – Comptes sociaux et consolidés – Dividende
- **Résolutions 4 et 5** – Composition du Conseil d'administration
- **Résolutions 8 et 9** – Éléments de rémunération 2021 du Président et du Directeur Général
- **Résolution 10** – Rémunérations totales versées ou attribuées à l'ensemble des mandataires sociaux
- **Résolution 11** – Montant de l'enveloppe allouée à la rémunération des administrateurs
- **Résolutions 12 à 14** – Politiques de rémunération applicables au Président, au Directeur Général et aux administrateurs

Partie ordinaire – Renouvellement des mandats des commissaires aux comptes titulaires

- **Résolutions 6 et 7** - renouvellement pour 6 ans (jusqu'à l'assemblée 2028) des mandats des commissaires aux comptes titulaires
 - **Proposition de renouvellement des commissaires aux comptes titulaires**, Mazars (résolution 6) et E&Y (résolution 7), fondée sur :
 - la qualité de leurs travaux
 - leur connaissance accumulée du Groupe, du secteur aéronautique et des normes IFRS associées
 - la volonté de capitaliser sur cette connaissance dans le contexte actuel
 - la forte implication des associés signataires
 - le respect de leurs engagements durant leur mandat
 - leur standard élevé d'indépendance
 - **S'agissant des commissaires aux comptes suppléants**, Gilles Rainaut et Auditex :
 - Il est proposé de ne pas les renouveler, ni les remplacer

Partie ordinaire

Programme de rachat d'actions

- **Résolution 15** - renouvellement de l'autorisation d'achats d'actions
 - **Durée de l'autorisation : 18 mois**
 - **Prix maximum par action : 165 €** (montant maximum des fonds affectés au programme fixé à 7 Mds€)
 - La pratique de Safran consiste à fixer ce prix maximum de rachat à environ 130 % du cours de clôture le plus élevé de l'action Safran sur les 12 mois précédant sa fixation. Ce prix ne constitue pas un objectif de cours.
 - **Limite : 10 %** du capital
 - **Objectifs du programme identiques à ceux des précédentes autorisations :**
 - animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité
 - attribution ou cession d'actions à des salariés / mandataires sociaux
 - remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières
 - conservation et remise ultérieure d'actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe
 - annulation d'actions

Partie extraordinaire

Modification statutaire

- **Résolution 16** - prorogation par anticipation de la durée de la Société et modification corrélative de l'article 5 des statuts
 - La durée de la Société a été fixée à 99 ans à compter de son immatriculation (en 1924) au registre du commerce et des sociétés, soit jusqu'en août 2023.
 - Il est proposé aux actionnaires de proroger par anticipation la durée de la Société pour une nouvelle durée de 99 ans, courant à compter de la date de la présente assemblée, soit jusqu'au 24 mai 2121, et de modifier corrélativement l'article 5 des statuts.

Partie ordinaire – Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales

- **Résolution 17**



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

25 mai 2022



08.

SÉANCE DE QUESTIONS- RÉPONSES



09.

VOTE DES RÉSOLUTIONS



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

25 mai 2022